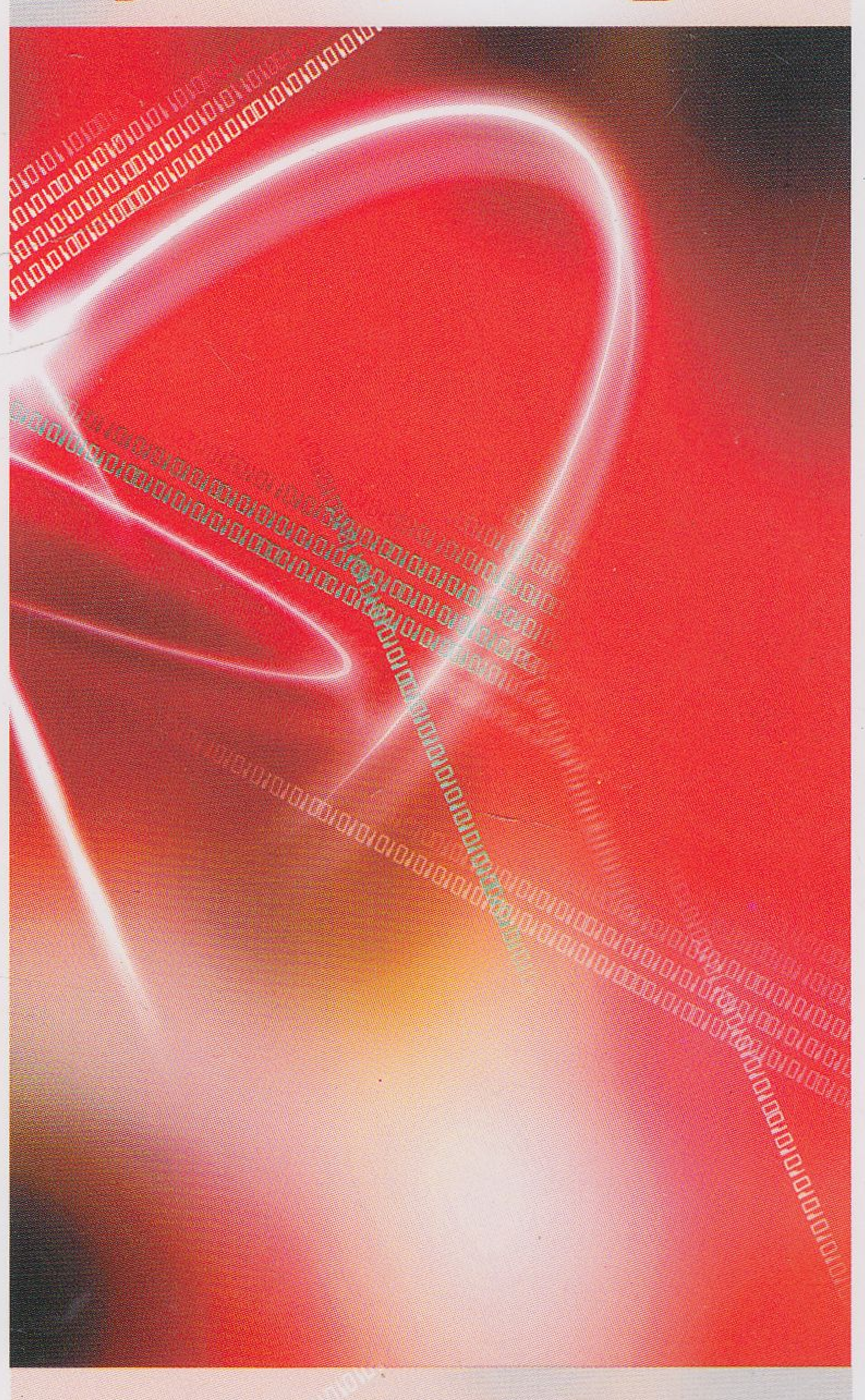


مفاهيم

الأسس العلمية للمعرفة



المشاركة المجتمعية

إعداد
ولاء البحيري

www.icfsthinktank.org

إهداء ٢٠١٢

المركز الدولى للدراسات المستقبلية و الاستراتيجية

جمهورية مصر العربية



مفاهيم

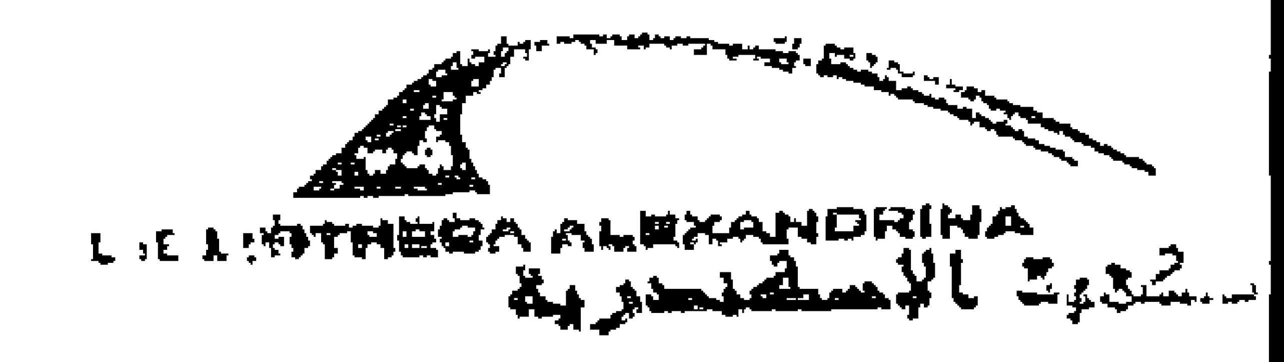
الأسس العلمية للمعرفة

سلسلة شهرية تركز على التحليل العلمى الموضوعى لمضمون وأبعاد أهم المصطلحات الشائعة ذات العلاقة بالقضايا المرتبطة بالتطورات الدولية أو الإقليمية المؤثرة على مصر أو القضايا الداخلية محل الجدل العام والتى يشوب مفاهيمها الكثير من الالتباس وذلك على قاعدة الأسس العلمية للمعرفة والتى تسهم فى التقييم الرشيد للمواقف.

المشاركة المجتمعية

إعداد
ولاء البحيري

المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية مؤسسة بحثية مستقلة غير هادفة للربح ـ (مركز تفكير) ـ تأسس عام ٢٠٠٤ للدراسة القضايا ذات الطابع الاستراتيجي والتى تتصل بالمتغيرات العالمية وإنعكاساتها المحلية والإقليمية.



التعريف بالكاتب

ولاء علي البحيري

- مدرس العلوم السياسية- جامعة السادس من أكتوبر

تـقـديـم

تعد المشاركة المجتمعية أحد الأوجة الهامة للعملية الديمقراطية حيث يحدث التوازن بين طرفي الديمقراطية وهى السلطة من جانب والمجتمع من جانب آخر. فمما لاشك فيه أن السلطة وحدها بما تتضمنه من السلطة التشريعية والتنفيذية على وجه الخصوص لا تستطيع تلبية كافة احتياجات المواطنين بمفردها، فلابد من أن يقوم الأفراد من جانبهم بدورهم الإيجابي الذي يعكس مدى ولائهم للوطن وذلك بدءاً من المشاركة السياسية في شكل أحزاب سياسية وجماعات رأى عام من خلال تقديم الأفكار وإنتهاءً بالمشاركة في مشاريع النهوض بالوطن وحل مشاكله سواءً بالخطط أو بالتمويل اللازم وتبادل الأفكار وتضافر الجهود والتعاون وتبادل الخبرات وتقاسم المعارف وتعزيز الثقة في هارموني متكامل بين السلطة والمجتمع.

ولعل من أشكال المشاركة المجتمعية نجد النمط الرسمي للمشاركة في مقابل النمط غير الرسمي، والانفاق الرسمي، أما النمط الرابع فهو يعتمد على نوعية الأطراف المشتركة في المشاركة ومنها المشاركات الحكومية، والمشاركة المتمركزة حول المجتمع.

وقد أجادت الباحثة في إختيار هذا المفهوم الذي يعد مفهوماً جديداً ومتداولاً بين المجتمعات المحلية والتنموية من حيث معناه وأهميته وفوائده وكيفية قياسه ومعوقات نجاحه وكذلك المعوقات التي تواجهه.

أسرة التحرير

يونيه ٢٠١٣

مقدمة

أصبح السعي نحو تحقيق الريادة ضرورة حتمية تفرضها متغيرات عالمنا المعاصر، والذي يتسم بالتحولات المتسارعة على كافة الأصعدة، لذا وجب على كافة المجتمعات – متقدمة ونامية - أن تسعى لتحسين كل ما يتعلق بالمحلية، وصولاً إلى التنافسية الدولية في عصر يتسم بروى سياسية متمثلة في تعميق الديمقراطية وحقوق الإنسان، وآليات اقتصادية متمثلة في الخصخصة وحرية سوق العمل، وأبعاد ثقافية منها ما ينتمي لمحاولات عولمة الهوية، ومنها ما يحاول تأصيل الثقافات القومية، الأمر الذي يستوجب إحياء دور المؤسسات، والجمعيات الأهلية، أو الهيئات المحلية، وإعطائها الفرص الكاملة لتشخيص مشكلاتها، والتخطيط لمستقبلها، وتنفيذ خططها الاقتصادية والاجتماعية، والمساهمة الفعالة في تطوير التعليم [١].

وتبدو المشاركة المجتمعية وسيلة مهمة للاستفادة على نحو خلاق مما لدى المواطنين من مهارات وإمكانات ورؤى مع ضرورة تقليص الاعتماد على الدولة، وفتح الباب أمام مؤسسات أخرى كجهات مشاركة مع الدولة ومؤسساتها القومية نحو العمل الجماعي، بالإضافة إلى تأكيدها على كون المشاركة المجتمعية، وتفعيل أدوارها، أصبح نهجاً مجتمعياً من أجل تحقيق التنمية المجتمعية الشاملة، حيث إن جميع المجتمعات التي حاولت أن تضع مفهوماً واضحاً لمعنى التغيير، واستخدمت استراتيجيات مناسبة، نجحت في إحداث تغييرات حقيقية داخل مجتمعاتها [٢].

وتعد المشاركة المجتمعية إحدى الأدوات التي يمكن من خلالها النهوض بالمجتمع والارتقاء به، والعمل على تحسين مستوى حياة المواطنين، اجتماعيا، واقتصاديا، وذلك من خلال إسهام أبناء المجتمع تطوعا في جهود التنمية، سواء بالرأي أو بالعمل أو بالتمويل، وحث الآخرين على المشاركة، وعدم وضع العراقيل

أمام الجهود المبذولة من جانب قيادات المجتمع، وغير ذلك من الأمور التي تؤدى إلى تنمية المجتمع وتحقيق أهدافه[٣].

لذلك ترجع أهمية المشاركة المجتمعية إلى أنها تساهم في إشباع الحاجات، وحل المشكلات، وتحقق التعاون والتكامل بين الوحدات المختلفة، علاوة على أنها توفر إحساس قوى بالإنتماء، وتحقق الجودة في الأداء، وأخيراً تنمى لدى الأفراد روح العطاء وحب العمل التطوعي.

ومن هذا المنطلق فسوف تتناول هذه الدراسة مفهوم المشاركة المجتمعية والمفاهيم المساوية له، وأهدافها ، وطرق قياسها، ومعوقات المشاركة المجتمعية ومتطلبات المشاركة الفعالة، اللامركزية والمشاركة.

أولا: مفهوم المشاركة المجتمعية:

لقد أصبح واضحاً ومستقراً الآن في الأدبيات التي تناولت قضايا التنمية الحضرية، أن المشاركة المجتمعية تسهم بشكل واضح في تفعيل الإدارة المجتمعية الشاملة، ومن ثم ترشيد عمليات صنع القرار من خلال التعددية، وآليات التصحيح الذاتي، واستيعابها للرؤى، والأفكار، والمصالح المختلفة، وتعبيرها عن توازن مصالح أطراف المجتمع[٤].

وقد تصاعد فكر "الحوار والمشاركة" من خلال دراسات التنمية الحضرية على المستوى العالمي، بحيث انعكس هذا الفكر على مقررات هيئة الأمم المتحدة في العقد الأخير[٥]، والتي تختزل بداخلها - وتوجه في نفس الوقت - فكر التنمية على المستوى العالمي، مثل مؤتمر البيئة والتنمية عام ١٩٩٢[٦]، ومؤتمر القمة الاجتماعية عام ١٩٩٤[٧]، ومؤتمر المستوطنات البشرية عام ١٩٩٦[٨]، والتي ركزت جميعها على مبدأ المشاركة كمدخل أساسي لضمان فاعلية جهود التنمية في القطاعات والمستويات المختلفة.

إن هذا المبدأ وتأصيله وترسيخه يتجاوز مسألة الثنائية الكلاسيكية بين الحكومة والمواطنين، إلى آفاق أكثر اتساعا تستوعب أطرافاً أخرى، مثل قطاع الأعمال الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني، نتيجة للتطور السريع في أدوارها التنموية، في ظل انكماش وانحسار دور الحكومة، وتحوله لدور توجيهي غير مباشر، أخذاً بعين الاعتبار نمو وتطور الأدوار الأخرى[٩].

ولعل الإضافة الرئيسية التي يمكن طرحها في هذا الصدد هى "المنظور الواقعي" لمسألة الحوار والمشاركة، باعتبارها ليست مجرد إطاراً للتنسيق والتكامل والتعاون والتحالف، ولكن باعتبارها أيضاً آلية أساسية (من وجهة النظر السوسيولوجية) لإدارة تناقضات المصالح بين الأطراف الاجتماعية المختلفة، التي تتشابك مصالحها في مستويات ومراحل عمليات التنمية المختلفة.

وهناك ثلاثة شروط مرجعية تشكل في مجموعها المتطلبات الأساسية لفاعلية عملية الحوار والمشاركة، والتي بدونها تصبح هذه العملية عديمة الجدوى[١٠].

أما **الشرط الأول،** فيرتبط بالمبادئ الأساسية التي تقوم عليها عملية الحوار والمشاركة، والتي تتمثل في مبدأ قبول تعددية الأطراف بأهدافها ومصالحها المختلفة، والاقتناع بجدوى الحوار والمشاركة في ترشيد صناعة القرار من خلال اتفاق تشاركي يجمع بين تلك الأطراف. أما **الشرط الثاني** فيرتبط بالقضية التنموية، التي تتطلب المشاركة المجتمعية، من حيث وضوحها، وتوافر المعلومات الأساسية عنها، ومن ثم إتاحتها لكافة الأطراف المعنية بالقضية في إطار من الشفافية. وأخيرا فإن **الشرط الثالث** يعنى بصفة أساسية بكفاءة تمثيل الأطراف المختلفة، كي تعبر بصدق عن رؤاها وتوجهاتها، وبما يمكنها من المشاركة الفعالة في الحوار والتفاوض.

وهكذا فإن المشاركة لم تعد مجرد شعار يرفعه الساسة لنيل رضاء الأهالي، ولكنه أصبح أسلوباً إدارياً يفرض نفسه ويتعين علينا أن نفسح المجال للمشاركة في الإدارة[١١].

ويتضح من ذلك، أن مفهوم المشاركة يتصل اتصالاً مباشراً بمفهومي التنمية والتمكين، ومن ثم بالتنمية المحلية اتصالا وثيقا، فلقد أضحى من المسلم به أن أي تنمية حقيقية لابد وأن تقوم على مشاركة الناس في صنعها، وفى جني ثمارها، فدرجة المشاركة ونطاقها تحدد إلى مدى بعيد توزيع القوه في المجتمع، والقوه هنا تعنى "القدرة على إحداث تأثير في الآخر، الذي قد يكون فردا، أو جماعة، أو مجتمعا بأكمله"، ومن ثم، يمكن القول أن المشاركة والتمكين وجهان لعملة واحدة، فالمشاركة لا تستهدف فقط تنمية المجتمع وصنع مستقبله، بل تستهدف أيضا تنمية الذات المشاركة، وتطوير قدراتها وإمكانياتها، ووجودها الفاعل والمؤثر في الحياة الاجتماعية على أصعدتها المختلفة(١٢). وفى ضوء هذا تجدر الإشارة إلى مصطلح المشاركة المجتمعية والمفاهيم المرتبطة به.

- **الاصطلاح اللغوى للمشاركة المجتمعية**

جاء فى مختار الصحاح كلمة شاركة أى صار شريكة، واشتراكاً فى كذا أو تشاركاً وفى اللغة الإنجليزية كلمة (participation) بمعنى مشاركة ومرادفته taking part sharing، وهى تعنى: يكون له دور أو نصيب أو جزء أو قسم أو حصة.

كما عرفها معجم العلوم الاجتماعية بإنها المساهمة والتعاون فى وجة من أوجة النشاط، ويرى أنها العملية التى يلعب من خلالها المواطنون بما يستطيعوا أن يملكوا من رغبة حقيقية دورا فى برامج ومشروعات التنمية وفى الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية فى بلدهم وذلك بوضع اهداف وسياسات المشاركة واستراتيجيتها واقتراح افضل الوسائل لتحقيق تلك الاهداف وتقيم انجازاتها .

أو ما يقوم بة اعضاء المجتمع من انشطة لخدمة المجتمع فى مجالاتة السياسية والاجتماعية والتعليمية والثقافية وغيرها، وقد يكون هؤلاء على التطوعية والوعى والوجدان والنزوع. وقد تكون هذة الانشطة نظرية أو عملية وبطرق مباشة وغير مباشرة .

- **الاصطلاح العلمي للمشاركة المجتمعية**

يمكن النظر للمشاركة المجتمعية على أنها قيام الأفراد بدورهم دون أن يكونوا موظفين أو معنيين بالتأثير في الخدمات الحكومية وفي التعاون لسد الحاجات المحلية علما بأنها تأخذ أشكالا. ويرى البعض ان المسؤولية الاجتماعية بوصفها أهم المبادئ التي يرتكز عليها ارتباط الحقوق والواجبات لإشباع الاحتياجات وحل المشكلات حيث أن هذا الإشباع لابد أن يرتبط بمدى مساهمة أهالي المجتمع واشتراكهم في الجهود المبذولة من ذلك إلى أن نجاح جهود تنظيم المجتمع رهن بمدى مشاركة الأهاليس في خطوات هذه العملية(١٣).

وللمشاركة المجتمعية مفهوم آخذ في الإنتشار والتداول بين رجال التخطيط والإدارة اعتبارا من النصف الثاني من القرن العشرين وذلك على المستويين القومي والعالمي والمشاركة المجتمعية هدف ووسيلة فهى هدف لأن الحياة الديمقراطية السليمة ترتكز على إشراك المواطنين مسؤوليات التفكير والعمل من أجل مجتمعهم وهى وسيلة لأنه عن طريق مجالات المشاركة يتذوق الناس أهميتها ويمارسون طرقها وأساليبها وتتأصل فيهم عاداتها وتصبح جزء من سلوكهم وثقافتهم.

وثمة مفاهيم متعددة للمشاركة تتفاوت فيما بينها اتساعاً وتحديداً، عمومياً وخصوصية، فمن المفاهيم التي توسع من نطاق المشاركة أنها "العملية التي يلعب الفرد من خلالها دوراً في الحياة الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية في بلده، والتي تتيح له فرصة الإسهام في وضع الأهداف العامة لمجتمعه، والتعرف على الفرص المتاحة، واقتراح أفضل الوسائل لتحقيق تلك الأهداف وإنجازها". وثمة توجهات تعالج المشاركة السياسية بوصفها جزءاً من المشاركة الشعبية، ومن ثم، فهى تنطوي على مشاركة الناس في صياغة السياسة العامة بصورة مباشرة أو غير مباشرة(١٤).

ويركز المفهوم المحدد للمشاركة المجتمعية على الجهود التي يقوم بها المواطنون في مجال التعاون مع الإدارة، والتأثير فيها، والتفاعل معها في وضع الخطط واتخاذ القرارات والسياسات التي تحقق احتياجاتهم وتطلعاتهم من ناحية،

وتحقق الصالح العام من ناحية أخرى، وهى بهذا المعنى تعد أسلوبا اجتماعيا للعمل من أجل تحقيق مزايا عديدة للفرد والمجتمع، ومن ثم، تصبح بمثابة تطبيق عملي لمفهوم العمل الشعبي القائم على الرغبة والاختيار دون قهر أو إجبار[١٥].

ويشير مصطلح المشاركة وفقا لمفهوم الأمم المتحدة، وما يتبعها من منظمات، إلى "التعاون التلقائي بين الناس، والتنافس فيما بينهم للعمل، وللإسهام النشط في اختيار وتنفيذ المشروعات، والبرامج التنموية التي تستهدف تحقيق أهداف المجتمع"[١٦].

كما يعرفها البعض بصفة عامة على أنها "الإسهامات والمبادرات للأفراد، والجماعة، سواء مادية أو عينية، كما يمكن تحديدها أيضاً بأنها مسئولية اجتماعية لتعبئة الموارد البشرية غير المستغلة، ووسيلة للفهم والتفاعل المتبادل لجهود وموارد كل أطراف المجتمع، والتنسيق بينها من أجل تحقيق الصالح العام في المجالات المختلفة في المجتمع[١٧] .

وتعرف المشاركة المجتمعية في قاموس Webster's Dictionary بأنها "علاقة تضم شريكين أو أكثر، ينتظمان في مشروع اقتصادي، له سلطة مشتركة تتحدد فيه التزامات كل طرف بدقة وبالتساوي، ويتحمل كل طرف المكاسب والمخاطر".

كما عرفتها كاثرين لاكي: «بأنها عملية إعداد للسكان المحليين للعمل لتحقيق أهداف المجتمع ذاته، فيتم تحديد الأهداف وتنظيم الجهود البشرية في الوقت الذي يعمل فيه السكان أنفسهم لإنجاز هذه الأهداف مما ينعكس على حالة المجتمع المحلي فيجعله في وضع مختلف عن وضع آخر يسبقه"[١٨].

كما عرفته سوسن عثمان بأنها "عملية مقصودة وموجهة ومتكاملة ترتكز على مشاركة واسعة النطاق، وهذه العمليات ذات أبعاد متعددة ومتنوعة وتتطلب تضافر جهود كافة الخبراء بتخصصاتهم المختلفة في الميادين المختلفة، وعملهم كفريق واحد مع ضرورة تدعيم العلاقة التعاونية مع الأجهزة الحكومية تحقيقا لزيادة فرص إنجاز الأهداف المطلوبة"[١٩].

ويعتبر مفهوم المشاركة المجتمعية أكثر اتساعا من المشاركة، حيث يتقاسم فيه الشركاء من أطراف المجتمع وتنظيماته الأدوار والمسئوليات والمصالح المتبادلة وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة، كما أن الشراكة المجتمعية تعمل على توثيق الروابط وتضافر الجهود والتنسيق بين التنظيمات الاجتماعية والمهنية في مجتمع الأمة في جو من التفاهم والتعاون وتبادل الخبرات والأفكار، وتقاسم المعارف وتعزيز الثقة، وقد تصل إلى اندماج أنشطة ما وتكاملها من أجل إيجاد علاقات تعاونية فعالة تحقق الشراكة الكاملة.

وقد أطلقت د. "أماني قنديل"على هذا المصطلح "المشاركة الشعبية القاعدية" وتعني به تحريك همم وطاقات المواطنين في المجتمع المحلي للإسهام في مواجهة تحديات التنمية البشرية، وهو ما يشير إلى أهمية الدور الذي يقوم به المجتمع المدني لحفز الطاقات وتعبئة العمل التطوعي. حيث تم تفسيره على أنه الأسر والمدارس والمجتمعات التي تعد الوحدات الاجتماعية الأساسية الأكثر فاعلية ولها تأثيرات ومسئوليات متداخلة فيما يتعلق بتنشئة الأطفال وتعليمهم[٢٠].

كما انتشر هذا المفهوم في إطار الدراسات الساعية إلى تطوير التعليم عن طريق حفز جهود المجتمع وكان جويس إيبستاين (Joyce Epstein) من جامعة جونز هو بكنز(Johns Hopkins University) هو أول من على تطوير القاعدة النظرية لهذا المفهوم ومن ثم تبنيها وتطبيقها في العديد من الدراسات التي قام بها مركز الأسرة والمجتمعات والمدارس وتعليم الأطفال (Center on Families, Communities, Schools and Children's learning)، وقد تبنى هذا الفكر التربوي العديد من العلماء الذين طور فكرة الأسرة المعلمة، بمن فيهم "هوب لاستر" (Hope Leichter)، والتأكيد على المسئولية المشتركة كما طورها "ديفيد سيلي (David Seeley) "ودون ديفيز"[٢١].

وفي سياق ما سبق يمكن تعريف مفهوم المشاركة المجتمعية بأنه إعطاء دور وفرص حقيقية لأعضاء المجتمع ممثل في أولياء الأمور، والأسر ومجالس الأباء والمنظمات المجتمع المدني من أجل تحسين جودة التعليم.

ومن هذا المنطلق، فقد استخلصنا من التعريفات السابقة تعريفاً إجرائياً للمشاركة المجتمعية يعتمد على أن يقوم الفرد -تطوعياً- بدور محدد ومتميز في الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في مجتمعه، من خلال الإسهام الفعال في عملية إنشاء وإدارة وعضوية وصيانة المنظمات المختلفة، وفي سائر الأنشطة البناءة، وفي حل المشاكل اليومية، من خلال اختبار، وتخطيط، وتمويل، وتنفيذ، وتقويم، والرقابة علي إدارة برامج ومشاريع التنمية الذاتية في مجتمع ما.

ويرتبط بمفهوم المشاركة المجتمعية مفهوم آخر هو مفهوم التخطيط بالمشاركة والذى يراه البعض بأنه بديل عن مفهوم المشاركة المجتمعية، لكن مفهوم التخطيط بالمشاركة ينطوى على معنى آخر وهو أفعال مشتركة من جانب الناس المحليين، وكادر المشروع، بغرض صياغة خطط التنمية، واختيار أفضل البدائل المتاحة لتنفيذها"، وينبغي أن تكون حواراً وتفاوضاً وصنع قرار يتعلم فيه الطرفان؛ من داخل المجتمع المحلي ومن خارجه، فيما يتعلق بالأنشطة التي يقوم أبناء المجتمع المحلي بمساندة من الناس الذين من خارج المجتمع المحلي، ومن ثم، يعبر عنه مفاهيمياً باصطلاح "الحوار التفاوضي" بين الناس المحليين وكادر المشروع، بهدف توكيد مساندة المشروع للاحتياجات والقيود والفرص المحلية، باختصار التخطيط بالمشاركة جهد من الأطراف المنخرطة في جدول أعمال مشترك، من أجل أفعال التنمية المستقبلة، وليس جدول الأعمال هذا بالمفتوح تماماً؛ فلكل طرف جداول أعماله واختصاصاته ومسئولياته، فالتحدي هو أن تفرز وتوافق على الأفعال التي تتسق مع الإثنين، وقد نمت أساليب وأدوات تسهل فرز وإحكام جداول الأعمال المشتركة[٢٢].

ومن الأمور الهامة في هذا الصدد، العمل على تدعيم فكر وواقع التخطيط بالمشاركة، وتحديد الاحتياجات، مع تطوير نظام للمساءلة من أسفل لأعلى وآخر من أعلى لأسفل، لضمان حسن إدارة الموارد العامة. ولاشك أن التلازم بين المسارين الرأسي تحويل السلطات والمسئوليات والوظائف والموارد من الحكومة المركزية إلى الأجهزة المحلية، والأفقي تمكين المجتمعات المحلية لتكون قادرة على

تحديد الخطط والبرامج الاجتماعية والسياسية والاقتصادية في التحول إلى اللامركزية المالية من الأمور الهامة في الإسراع بعملية التحول[٢٣].

ويعنى التخطيط بالمشاركة بأن المجتمعات المحلية مشاركة في كل المراحل: تقييم الوضع، تحديد المشكلات، ترتيب الأولويات، تحديد الاحتياجات التنموية، إعداد خطة التنمية وكذلك متابعة وتقييم هذه الخطط، وهى تمكن المجتمع المحلى من بلورة النتائج المتحصل عليها من تقييم الوضع بالمشاركة وتحويلها إلى مشاريع نابعة من احتياجات المجتمع وقابلة للتنفيذ[٢٤].

وتبرز أهمية التخطيط بالمشاركة في توقعاته للمستقبل وما قد يحمله من مفاجآت وتقلبات، حيث إن الأهداف التي يراد الوصول إليها هى أهداف مستقبلية، أى أن تحقيقها يتم خلال فترة زمنية محددة قد تطول وقد تقصر، مما يفرض على رجل الإدارة عمل الافتراضات اللازمة لما قد يكون عليه هذا المستقبل وتكوين فكرة عن ما سيكون عليه الوضع عند البدء في تنفيذ الأهداف وخلال مراحل التنفيذ المختلفة. ويمكن تلخيص أهمية التخطيط بالمشاركة على النحو التالي[٢٥]:

- إعداد خطة نابعة من الاحتياجات الفعلية.
- ترسيخ منهج التنمية القاعدية.
- يساعد الدولة في تبنى خطط أكثر واقعية.
- يساهم في بناء قدرات المجتمعات المحلية عن طريق إشراكهم فى كل مراحل التخطيط.
- تبنى ومتابعة الخطط من قبل المجتمعات المحلية نتيجة إحساسهم بأن الخطط نابعة من احتياجاتهم.
- الحصول على دعم المنظمات المانحة.

جدير بالذكر أن مبدأ المشاركة المجتمعية يعتبر العمود الفقري لطريقة تنظيم المجتمع وتعتمد على تكوين لجان متخصصة ذات جاذبية وفعالية تكون نواة لمشاركة

أوسع من جانب المجتمع فوجود اللجان يعتبر ضرورة تمليها طبيعة المشاركة المجتمعية والذي يلعب العنصر البشري فيها دوراً مهماً بالإضافة إلى التوظيف الأمثل لهذا العنصر كذلك للموارد المختلفة للمجتمع المحلي. أن المشاركة المجتمعية هى وسيلة في حد ذاتها وبقدر فاعليتها بقدر ما تصلح إحدى الوسائل الرئيسية لتمكين المجتمع من أن يكون له دور قيادي في حركته نحو بلوغ أهدافه من النمو والتقدم.علاوة على ذلك هناك عوامل كثيرة تؤثر على المشاركة المجتمعية ربما تكون بالإيجاب أو السلب لكنها فى الغالب تؤثر على مدى فاعلية المشاركة المجتمعية خاصة فى المجتمعات النامية والوليدة، والتى لازالت غير جاهزة لتبنى هذا المفهوم، ومن هذه العوامل:

١- حرية الرأي والتعبير والتفكير بكافة المجالات وخصوصاً ما يتعلق منها بالمسائل التنموية.

٢- مدى إيمان واهتمام السلطات المسئولة بأهمية ردود المشاركة في عمليه التخطيط والتنمية.

٣- توفير قنوات اتصال مفتوحة بين السكان المنتفعين من هذه ا لمؤسسات وبين الجهات المسئولة من جانب آخر.

٤- انتشار الوعي الثقافي والاجتماعي والسياسي بين سكان المجتمع فكلما ارتقت نسبة الوعي وامتدت إلى مجالات أكثر كانت أهمية عملية المشاركة أكثر فاعليه وأكبر.

٥- سياسة التنمية الاجتماعية والاقتصادية المتبعة. في المجتمع فكلما اهتمت السياسية التنموية باحتياجات المجتمع تزداد نسبه المشاركة المجتمعية في قضايا التخطيط والتنمية.

٦- مبدأ الحوافز والذى يشكل أهم العوامل المؤثرة في المشاركة في شكل وطبيعة واتجاه ومحتوى المشاركة وليس فقط في حجمه.

وعموماً يمكن القول أن المشاركة المجتمعية التى تتبناها بعض المجتمعات المحلية والتنموية تحقق مجموعة من الأهداف لهذه المجتمعات أهمها:

١- تزايد تماسك المجتمع المحلي.

٢- زيادة قدرتهم وإكسابهم مهارات جديدة لتفعيل دور الإنسان وتحويله إلى قوة مؤثرة.

٣- نمو شخصية الأفراد تتجه للمحاكاة العملية التي يتعرضون لها واتجاه التجارب التي لها تأثير مباشر في حياتهم.

٤- مساهمة الأفراد تدعم ترابط المجتمع وتجعله أبعد ما يكون عن التفكك والتداعي

٥- مساهمة الأفراد تعد تمكينا لهم ومزيد من الديمقراطية[٢٦].

وتؤدي المشاركة المجتمعية في العملية التنموية دوراً مهماً يتمثل في المساعدة في تحديد الصعوبات والمشكلات التي تواجه حياة السكان مما يسهل في رسم السياسات لمعالجة المشكلات والصعوبات وزيادة أوجه التعاون والتنسيق بين مختلف الأطراف ذات العلاقة بالعملية التخطيطية التنموية.

فهنالك ضرورة لمساهمة الناس في صنع التغييرات الهامة التي تجري بمجتمعاتهم والسيطرة عليها ومساهمة الناس في العمل المجتمعي يتم عن طريق تكوين التنظيمات التي تعمل على تحقيق أهدافهم المشتركة وينظموا مجتمعاتهم وليس من المستحيل أن يتم التعبير بدون الرجوع إلى المجتمع إلا أن مشاركة السكان في إحداث التغير يصبح ذات أهميه بالنظر إلى بعض الاعتبارات الهامة:

١- بدون مساهمة السكان ومشاركتهم لا يصبح هنالك معنى للديمقراطية.

٢- غياب المساهمة يؤدي إلى الإنعزال والسلبية والمشاكل.

٣- أن مساهمة الإنسان في توجيه حياته تؤدي إلى نمو إحساسه بكيانه الشخصي.

٤- تصبح التغييرات التي يقوم بها المواطنون أنفسهم أو يشتركون فيها ذات أهميه كما أنها تدوم أطول من التغييرات المفروضة عليهم.

٥- أن المشاركة تؤدي إلى فهم متكامل وإمكانية كبيرة في التعامل مع المشكلات ذلك أن السكان هم أصحاب المصلحة الحقيقة وهم الذين يشعرون بحقيقة المشاكل التي تواجه حياتهم ومن ثم فإنه من المنطقي أن يشتركوا في حلها.

٦- أن المشاركة تضمن استمرار ونجاح التغيير وفرض التغيير على السكان يؤدي إلى رفضه ومقاومته وبالتالي فشل أى جهود حادة لعلاج المشكلات.

ويمكنا أن نحدد المشاركة في عدة نواح أهمها:

- المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات.
- المشاركة في التخطيط للبرامج (تقييم، اقتراح أساليب مواجهتها).
- المشاركة في تنفيذ الخطط والبرامج ومتابعتها والرقابة على تنفيذها.
- المشاركة في الاستفادة من الخطط والبرامج المنفذة.

وبناء على ما تقدم يمكن القول بأن المشاركه المجتمعية ترتكز على مجموعة من الأساسيات أهمها: العقلانية، المحتوى، والمضمون، التنفيذ العملي، القابلية للتطبيق وفيما يلى إشارة إلى هذه الأسس:

١- **العقلانية:** من الضروري جداً أن يكون العمل الناجح معلناً من الناحية النظرية ودقيقاً من الناحية الأكاديمية ومميزاً بتركيبه ولحمة منطقية ومتماسكة والأسباب التي دعت إلى عدم تنفيذ هذا العمل بشكل ملائم من قبل جهات عديدة وكثيرة.

٢- **المحتوى والمضمون:** أن تحليل المساهمة المجتمعية يتطلب القدرة على وضع العملية ضمن إطار أوسع بطريقة متماسكة ومنطقية، فعملية التطوير تصبح متكاملة بشكل كبير مع البيئة المادية لذلك فالأخيرة تعتبر عاملاً مهمًا

وله تأثير كبير على عمليه المساهمة المجتمعية لذلك في التفريق ما بين البنية والمحيط فالأولى تقتصر على البنية المادية أما مفهوم المحيط فإنه يستخدم لوصف حاله أشمل.

٣- **التنفيذ العملي:** أن المساهمة المجتمعية مسئوله عن إيجاد استراتيجيه التنفيذ العملية فكل عمل في المساهمة المجتمعية يجب أن يخاطب هذا الجانب من المساهمة وقد نتج عن هذا مجموعه من المفاهيم المحددة أولها تطوير مجتمعي، ومن ثم تفويض سياسي والآن مفهوم إدارة مجتمع غير أنه ليس بمقدرة احد أن يتعامل مع المعوقات الأساسية التي تنشأ من النظرية والتطبيق والسبب يعود إلى أنه لا احد من هذه المفاهيم كامل لنفسه لأنها لم ترتبط بالمحيط الأوسع(٢٧).

٤- **القابلية للتطبيق:** من الضروري أن يكون أي نموذج قابلا للتطبيق وهذا هو المعيار الأخير وليس بقدرة أي من المفاهيم القائمة لتحقيق هذا المعيار. رغم أن هذا النموذج المقترح، من أجل ذلك اقترح أسلوبان من البدائل الأول المبدأ القائل أنه إذا وصف نموذج العمل برمته فأن ذلك يساعد على شرح وتوحيد المفاهيم القائمة في المساهمة المجتمعية والأسلوب الثاني يتطلع إلى حالة دراسات موثقة بشكل جيد يحتوي مساهمه مجتمعيه كعنصر أساسي(٢٨).

وتدفعنا معرفة ركائز المشاركة المجتمعية إلى الإشارة إلى المبادئ الرئيسية للمشاركة المجتمعية والمتمثلة فى:

- لا تقتصر المشاركة المجتمعية على البعد الأفقي أي أنها تنحصر بين أناس من طبيعة واحدة وإنما تشمل البعد الرأسي أى بين السكان والهيئات والمؤسسات والمنظمات في المستويات الإدارية المختلفة.
- اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات في عملية المشاركة المجتمعية يجب أن لا تزاوله فقط الصفوة بمفردها وإنما لابد من إشتراك الهيئات والمؤسسات الشعبية المختلفة في ذلك حتى لا يتم توجيه التنمية في طريق يخدم مصالح هذه الفئات دون غيرها.

- يجب أن تعكس عمليات التخطيط والتنمية حاجات ورغبات السكان المحليين والمجموعة المستهدفة بمعنى أن تكون العمليات واقعية وأهلية ولا يجب تطبيق نماذج تنموية مستورده إلا بعد تطويعها بما يتلاءم والأوضاع الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية السائدة، ومن ثم تتمثل متطلبات المشاركة المجتمعية فيما يلى:

١- دعم وتنمية الإحساس بالمسؤولية وتشجيع القيادات على تحمل المسؤولية.

٢- توظيف الجهود الحكومية والأهلية بفاعلية لمقابلة الاحتياجات المجتمعية.

٣- تنميه الميكانزمات المناسبة لتحقيق المشاركة من المواطنين من خلال الأجهزة الحكومية والأهلية.

٤- توفير كادر من العاملين المدربين ذوي المهارات للمشاركة في عمليات تنمية المجتمع، ذلك إن المشاركة المجتمعية في العملية التخطيطية لها دوراً مهماً يتمثل بالنواحي الاتية:

أ- أن المشاركة المجتمعية تساعد في تحديد الصعوبات والمشكلات التي تواجه حياة السكان وهذا بدوره يساعد في رسم السياسات لمعالجة الصعوبات والمشكلات.

ب- تعمل المشاركة المجتمعية على زيادة أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية.

ج- تساهم المشاركة المجتمعية في خفض التكاليف اللازمة لبدء واستعمال الخطوات الضرورية لإعداد الخطة التنموية.

د- تعزز المشاركة المجتمعية الاعتماد على النفس وخلق شخصية مسئولة متعاونة.

هـ- تعمل المشاركة المجتمعية على تقليل الفوارق الطبقية الاجتماعية والاقتصادية.

و- تساعد المشاركة المجتمعية في تدعيم مفهوم الديمقراطية بالمجتمع.

ز- قبول القرارات التي تتم بالمشاركة والعمل على تنفيذها والدفاع عنها.

ح- تهيئة السكان نفسيًا لتقبل التغير والعمل على الحد من المعوقات التي تحول غير ذلك.

ط- تعزيز وعي الأفراد بمشكلاتهم والإمكانيات المتوفرة وذلك لإيجاد حلول للتغلب على هذه المشكلات.

ك- تعزيز عمليه تصويب القرارات والسياسات التنموية مما يؤدي إلى آراء مطورة أكثر لو كانت السياسات والقرارات التنموية الناجمة عن لجان التخطيط.

ثانيا: أهداف المشاركة المجتمعية

يحظى موضوع المشاركة المجتمعية باهتمام كبير حول العالم ولا يقتصر هذا الاهتمام على المستويات الوطنية، وإنما يحظى كذلك بدعم المنظمات الدولية كالأمم المتحدة، والبنك الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، لما تحققه المشاركة المدنية من تحسين جودة السياسات الحكومية من ناحية، وزيادة الثقة في الحكومات من ناحية أخرى، حيث تساعد المشاركة المجتمعية على تحقيق الأهداف التالية[٢٩]:

- تطوير الحياة المدنية المجتمعية، وتنمية قدرات الجماعات على تحسين الرفاهية، من خلال الموارد السياسية والثقافية والاقتصادية.
- تطوير أساليب للتفاعل المجتمعي تقوم على المرونة والكفاءة والمساءلة والتعاون وحل المشكلات.
- توليد معلومات دقيقة ومعبرة عن الاحتياجات المحلية.
- ضمان تمثيل مصالح ووجهات نظر جماعات المجتمع المدني لتفادي إدعاء احتكار جماعات معينة لسياسات الدولة.
- تطبيق البرامج الحكومية بما يتناسب واحتياجات المواطنين.

- تعبئة الموارد والمهارات المحلية.
- مساءلة الحكومة وزيادة الشفافية وتحسن كفاءة الحكومة.
- خلق قاعدة مؤسسية لتقليل تكلفة الوصول إلى الجماعات الاجتماعية المختلفة، والمشاركة في برنامج التنمية.
- تزويد المواطنون بمعلومات حول قضايا السياسات العامة.
- تحسين قرارات الحكومة من خلال تقديم معلومات أفضل من المواطنين إلى صناع القرار.
- إعطاء فرصة للمواطنين لتحديد وصياغة السياسات العامة.
- إضفاء الشرعية على قرارات الحكومة وذلك بالسماح للمواطنين بالمشاركة وأخذ أرائهم.
- مشاركة المواطنين في متابعة مخرجات السياسات لأغراض التقييم.
- تحسين صورة الحياة العامة وذلك باستعادة ثقة المواطنين، ومشاركتهم في الحياة العامة(٣٠).

ثالثاً: فوائد المشاركة المجتمعية

ربما يثور فى ذهن الكثيرين والذين لا يعيرون اهتماماً بالتنمية المحلية سؤالاً مهما حول الفوائد المترتبة على المشاركة المجتمعية، طالما أن هناك نظاماً سياسياً ضمن مهامه تقع مسئولية تنمية المجتمعات المحلية، وهنا نشير إلى الفوائد المترتبة على المشاركة المجتمعية سواء بالنسبة لأفراد المجتمع والدولة على حد سواء ومن هذه الفوائد:

- تساعد المشاركة الأفراد والجماعات في المجتمع على إتمام عملية النمو الشخصي، عن طريق توفير فرص التعبير عن الآراء والأفكار، مما يؤدى إلى تحقيق إصلاحات اجتماعية مناسبة[٣١].
- تساعد المشاركة على تقليل مشاعر اغتراب الأفراد عما يجرى من حولهم من برامج ومشروعات تنموية، مما يؤدى إلى زيادة إحساس الفرد بأنه جزء من المجتمع، وبالتالي زيادة الشعور بالانتماء[٣٢].
- تعمل المشاركة على زيادة علاقات الود، والتعاون، والتكامل، والترابط سواء بين الأفراد وبعضهم البعض، أو بينهم وبين المسئولين عن المنظمات العاملة بالمجتمع المحلى[٣٣].
- تساعد المشاركة على زيادة إحكام الرقابة الشعبية على مستوى أداء وجودة مختلف الأنشطة والخدمات المقدمة في المجتمع المحلى[٣٤].
- تساعد المشاركة على تفهم المواطنين لظروف الدولة من الناحية الاقتصادية ومن ثم تقليل المطالبة بالدعم المالي من الدولة[٣٥].
- تساهم المشاركة في تقبل البرامج، والمشروعات التنموية، والقرارات، والقوانين المتعلقة بها، وبالتالي تزيد من درجة تقبل الأفراد لها، وتجعلهم يحرصون على إنجاح هذه المشروعات.
- تساهم المشاركة في زيادة خبرات ومعارف وقدرات المشاركين، عن طريق تفاعلهم وتدريبهم فيما يتعلق بطرق التفكير السليم، وكيفية حل مشكلاتهم[٣٦].
- تشبع المشاركة بعض الحاجات النفسية للمشاركين، فهي تجعلهم يحققون ذاتهم، عن طريق المساهمة في البرامج والمشروعات التنموية المختلفة التي تقابل اهتمامات لديهم[٣٧].

رابعاً: قياس المشاركة المجتمعية

هناك خمسة أبعاد لقياس المشاركة المجتمعية، توظف من أجل تحقيق قياس كمي، أو رقمي للمشاركة الشعبية، وهى: الإدراك، المعرفة، الرغبة أو المصلحة، القدرة والمسئولية أو المشاركة الفعلية. وينطوي كل بعد من تلك الأبعاد على مجموعة من العناصر أو الأنشطة يوضحها الجدول التالي:

أبعاد قياس المشاركة الشعبية في التنمية المحلية

البعـد	العناصر المكونة له
بعد الإدراك	- إدراك الفرد لمشاكل القرية . - إدراك الفرد للحلول الممكنة . - إدراك الفرد للدور المنوط به. - إدراك الفرد لأهمية المشاركة. - إدراك الفرد لأهمية استمراره في المشاركة. - إدراك الفرد للمشروعات التنموية.
بعد المعرفة	- معرفة الفرد بمشكلات قريته. - معرفته بالحلول الممكنة لتلك المشاكل. - معرفته بالدور المنوط به. - معرفته بأدوار الآخرين. - معارف الفرد التدريبية (مستوى تدريب المبحوث). - معرفته بالمشروعات التنموية بالقرية.
بعد الرغبة أو المصلحة	- اقتناع الفرد بفوائد المشروع. - اقتناعه بأهمية المشاركة فيه.
بعد المسئولية أو المشاركة	- **التخطيط:** إبداء الرأي، حضور الاجتماعات، عضوية اللجان. - **التنفيذ:** اشتراك بالجهد، اشتراك بالآلات والمعدات،

الفعلية	اشتراك بالمال، اشتراك بالأرض. – **المتابعة:** تقديم مقترحات، حل مشكلات، إضافة تعديلات. – **الاستمرارية:** متابعة المشروع بعد تنفيذه، إدارة المشروع، صيانة المشروع، حث الآخرين على المشاركة في المشروع.
بعد القدرة	– توافر الوقت الكافي. – استعداد الفرد في المشاركة. – توافر الإمكانيات المادية والعينية للفرد.

المصدر: تقرير التنمية البشرية ، مرجع سبق ذكره، ص١٠٤

ومن هذا المنطلق فإنه يمكن القول أن هناك مؤثرات عدة تؤثر في إحداث التنمية المحلية في المجتمع، منها على سبيل المثال القيادة، العوامل السياسية، والاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية، والمشاركة المجتمعية[٣٨]

خامساً: أنماط المشاركة المجتمعية

تتم معظم أشكال المشاركة المجتمعية عن طريق المجتمع المدني، باعتباره شكل من أشكال الحياة الاجتماعية، يقع في الفضاء الكائن بين الأفراد والدولة، ومن ثم يضم مجموعة متنوعة من الهيئات، والمنظمات، والتنظيمات غير الحكومية، كالأحزاب السياسية والنقابات العمالية، والروابط والاتحادات المهنية، ويتسع المفهوم ليشمل القطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية، والمعنية بتوفير الخدمات والسلع ولا تستهدف الربح، وتنهض على أساس تطوعي، وهؤلاء جميعاً يشاركون في صنع التنمية، ويتطلب أداءهم لمهامهم وأنشطتهم درجة عالية من اللامركزية خاصة في مجال صنع القرار، وتخصيص الموارد وإدارتها، وبناء القدرات البشرية[٣٩].

ولقد أكدت التطورات المعاصرة عالميا وإقليميا ومحليا على أهمية دور المنظمات الأهلية كآلية لتحقيق ديمقراطية المشاركة، وتعبئة المواطنين في المجالات المختلفة، وتأكيد الحقوق والدفاع عنها، وإنضاج المجتمع المدني، وتحريره من كافة القيود المتصلة بالشمولية والهيمنة، ومن ثم تعظيم القدرة على إنجاز تنمية حقيقية تستند إلى آمال الناس واحتياجاتهم وأحلامهم ورؤاهم[٤٠].

ومن أهم المنظمات الأهلية والتي لها دور هام في تحقيق المشاركة المجتمعية في مختلف جوانب التنمية: منظمات المجتمع المدني متضمنة المنظمات غير الحكومية، التعاونيات، النقابات المهنية، الاتحادات التجارية والأحزاب السياسية[٤١].

وفى ضوء ما سبق نجد أن المشاركة تتخذ الأنماط التالية:

أ- النمط الرسمي للمشاركة:

وفيه تتخذ المشاركة شكلاً قانونياً رسمياً، من خلال تكوين اتفاقيات عبارة عن وثائق رسمية مكتوبة، تهدف إلى التحديد الواضح لأهداف وأنشطة ومسئوليات كل طرف في المشاركة، وبحيث يكون الهدف العام للمشاركة هو التوصل إلى نتائج قابلة للقياس، مرتبطة بأهداف مبرمجة واحتياجات فعلية، وهنا يشمل اتفاق المشاركة الأهداف، المسئوليات، الأولويات، الموارد وآليات التقييم والتقويم وأطر الوقت. ويشمل كل اتفاق آليات لمراقبة أنشطة المشاركة ولإجراء تقويم للنتائج النهائية وتقديم توصيات مناسبة في حالة ضعف المردود النهائي[٤٢].

ب- النمط غير الرسمي للمشاركة:

وفيه تتخذ المشاركة شكلاً لأنشطة، أو ترتيبات غير رسمية، أو علاقات عمل أخرى قصيرة الأمد دون أن تتضمن وثائق مكتوبة، لذا فإن هذا النمط من

المشاركة يبدو أقل رسمية من النمط الأول، وفى بعض الأحيان يتضمن تقديم تقرير يعتبر دليلاً لأطراف المشاركة [٤٣].

ج- النمط الثالث:

يكون اتفاق المشاركة في شكل مذكرة تفاهم، عبارة عن وثيقة رسمية مكتوبة، هدفها عام، تحتوى على تصريحات عريضة بالعلاقات التعاونية بين أطراف المشاركة، وعادة لا تهدف الوصول إلى نتائج قابلة للقياس، وقد تطور هذا النمط من المشاركة، حيث استبدل باتفاقيات مشاركة أكثر تحديداً بعد أن كان أكثر عمومية في الماضي[٤٤].

وتشير الدلائل إلى أن العلاقة الرسمية للمشاركة القائمة على أساس اتفاق رسمي ليس هو العامل الوحيد لنجاح المشاركة، ولكن هناك عوامل أخرى لا تقل أهمية عن هذا العامل، كأن يكون لدى كل من الطرفين رؤية مشتركة وفهم واضح لأدوارهم ومسئولياتهم الجماعية والفردية، علاوة على الفهم الواضح للجدوى من المشاركة، وهذا يتحقق بشكل أفضل خلال المحادثات الممتدة فيما بين المشاركين[٤٥].

د- النمط الرابع: يعتمد علي نوعية الأطراف المشتركة في المشاركة، ويضم هذا النمط الأشكال التالية للمشاركات :

- **المشاركات الحكومية Government Participation**

وفى هذه المشاركات تكون الحكومة طرفاً للمشاركة، فالحكومة ذاتها تكون مصدر للتمويل وصناعة للقواعد المرتبطة بالمشاركات التي تمولها، كما إن الإدارات الحكومية المنفذة للمشاركة تكون ملزمة بتشريع، ومن ثم فإنها تكون

معرضة للمحاسبة عن استعمال الأموال العامة، وهى ربما تسبب بعض القيود في استعمال هذه الأموال، ولذلك فإن هذا النوع من المشاركة دائماً يشمل التخطيط والرقابة والتقويم(٤٦).

- **المشاركات المتمركزة حول المجتمع**

Participation around the Community

وهى مشاركات تشمل أعضاء من المجتمع ولها تأثير مباشر على المجتمع أكثر من تأثيرها داخل المنظمات، وفى هذا النوع من المشاركة يشترك المجتمع بفعالية فى كل عمليات المشاركة متضمناً تحديد الاحتياجات وصنع القرارات(٤٧).

وتتسم المشاركات المتمركزة حول المجتمع على:

- التأكيد على التمكين والمشاركة المحلية.
- تشجيع التطوير المنظم وتطوير المشاركة.
- التخطيط للمشاركة وتطوير القيادة.
- تدعيم ومساندة قطاعات الأعمال المحلية.
- تعزيز المهارات الجماعية والمحلية.
- إنها مشاركات بواسطة المجتمع ومن أجل المجتمع.

سادساً: مقومات المشاركة الناجحة

هناك عدة مقومات أساسية تتكامل فيما بينها للوصول إلى مشاركات مجتمعية قوية بصفة عامة، ويمكن توضيح خطوات بناء المشاركة ومقوماتها على النحو التالى:

١. **القيادة:** أن للقيادة مهارات يجب أن تنمو وتتطور في بيئة المشاركة، وإذا لم يكن لدي المشاركة قيادة قوية، فإنه ينبغي توفير التدريبات المناسبة لها لاكتسابها المهارات القيادية، وعلاوة علي الدور الفاعل للقيادة داخل نماذج المشاركات، فالمشاركات تحتاج أيضاً دعم كامل من القيادة العليا في كل منظمة طرف في المشاركة(٤٨).

٢. **الزمالة:** الزمالة لا تشير إلي مجرد فكرة أن مجموعة من الأفراد يعملون معاً من أجل سبب مشترك، ولكنها تتضمن معني أكبر من ذلك بكثير، وهو الاعتراف بأن كل فرد له قيمة متكافئة في المشاركة، ويمكن تأييد أطراف المشاركة كزملاء متكافئين من خلال إتباع آليات التفكير المشترك في الآراء المختلفة فيما بين الأطراف المشاركة، وفي ظل الاحترام والثقة الناتجين عن الزمالة القوية بين أطراف المشاركة. فالقضايا الصعبة التي قد تظهر من خلال مشروع المشاركة من الممكن أن تكون أكثر سهولة في التغلب عليها وتخطيها، بالإضافة إلي تقليل وتذليل العديد من المشكلات، إذا اعترف أطراف المشاركة بأن تلك المشكلات والصعوبات حدثت بسبب بعض العوامل، ومن ثم لا يوجد فرد في المشاركة يقوم بإلقاء اللوم علي الآخرين بحجة تسببهم في إحداث مثل تلك المواقف(٤٩).

٣. **التعاون:** يصنف التعاون في مشروعات المشاركة علي أنه إحداث نموذج للتخطيط والتنفيذ والتقويم فيما بين الأفراد أو المنظمات، ولذا فإن المشاركة في صنع القرار تعد شكل متعدد الأوجه للتعاون، من خلال ما يمثله الأفراد المشاركين في المشاركة من خلفيات متعددة وتوصيفات وظيفية متباينة يعملون معاً بإمكانات متساوية(٥٠). وكثيراً ما تنتج بعض التوترات فيما بين المشاركين في المشاركة، نتيجة ممارسة المشروعات التعاونية معاً، ويري البعض أن تلك التوترات من الممكن أن تكون سبباً رئيسياً لهدم المشاركة، بينما يري كثيرون أنه بدون تلك التوترات الإيجابية، فالتعاون لا ينتج عنه قيمة حقيقية، حيث أنه

يشكل قوي إيجابية وضرورية لعمليات التغيير، ولذا فإن الانتفاع بتلك التوترات بشكل إيجابي ينبغي أن يكون من بين المهام الأساسية لقادة المشاركة والمشاركين فيها[٥١].

٤. **المسئولية المشتركة:** إن قادة المشاركة ينبغي أن يوافقوا علي مشروعات المشاركة كجزء من مسئولياتهم الحقيقة وليس كجهود إضافية، وينبغي أن يدركوا أن المشاركة ليست كجزء من مشروع ثانوي، ولكنها تعتبر جزء واضح من التوجيهات الإستراتيجية لمنظماتهم، لذا فالمسئولية تصبح مشاركة كل من الزمالة والتعاون، حيث أن المسئولية تكون الداعم الذي يقوي كل العلاقات الفعالة في تطوير أنشطة المشاركة. وأثناء المناقشات التمهيدية للمشاركة ينبغي أن يتم تحديد احتياجات كل الأطراف بدقة، ويتم بصفة دورية مراجعة مدي تلبية هذه الاحتياجات طوال أنشطة المشاركة[٥٢].

٥. توافر التشريع القانونى لعملية المشاركة المجتمعية فى تخطيط التنمية مما ساعد على تعزيز الالتزام والدعم المستمر من جانب العمدة وأعضاء المجالس المحلية ومنسق عملية تخطيط التنمية المتكاملة لهذه العملية، واتاح الفرصة لأصحاب المصلحة لمشاركة الحكومة المحلية فى عمليات صنع القرار والحصول على المعلومات الجارية بشأن جهود التخطيط بالبلدية ونتائجه.

٦. وجود منسق لعملية تخطيط التنمية المتكاملة ومنحه السلطة والموارد اللازم للقيام بمهامه فى العملية التخطيطية مما أسهم فى تيسير عملية المشاركة المجتمعية فى التخطيط وساعد على تحديد المشكلات وترتيب الأولويات بكفاءة وواقعية.

٧. إعداد ترتيبات الاتصالات الداخلية وإقامة الهياكل الملائمة التى تسعى إلى بناء العلاقات بين مختلف المجموعات داخل المجتمع المحلى من اجل التغلب على نزاعات المصالح، والتوصل إلى توافق فى الأهداف والغايات، وضمان استمرار التواصل الفعال بين كافة الأطراف المشاركة فى عملية التخطيط، وقد

تمثل ذلك فى إنشاء المنتدى الممثل لتخطيط التنمية المتكاملة وإعطاء الصفة القانونية لصبح الهيكل المؤسسى لتفعيل المشاركة فى عملية التخطيط وضمان استدامتها.

٨. اتخاذ مجموعة من الإجراءات لتحقيق أكبر قدر ممكن من المشاركة المجتمعية فى العملية التخطيطية مثل استهداف فئات معينة فى إطار عملية المشاركة لضمان إعطاء الفقراء والمهمشين والمرأة صوتاً فى عملية تخطيط التنمية، وتخصيص ميزانية لتوفير وسائل الانتقال لتيسير حضور فعاليات المشاركة فى اجتماعات التنمية.

سابعاً: معوقات المشاركة المجتمعية، ومتطلبات المشاركة المجتمعية الفعالة:

تواجه المشاركة المجتمعية كثير من الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تفعيلها داخل المجتمعات المحلية مثل: الثقافة السائدة، مقاومة الساسة والإداريين، ضعف دور الأحزاب السياسية، غياب آليات للتحفيز على المشاركة بين وداخل الهيئات العامة، سيطرة الإحساس لدى المواطن بأنه طرف غير مقبول للمشاركة، غياب المعرفة وإنخفاض مستوى التعليم، تدني مستوى المعيشة، افتقاد الثقة في استجابة الحكومة للمشاركين، افتقاد الحكومة للثقة في قدرة وخبرة الموطنين على تقديم إسهام ذو قيمة للسياسات العامة للحكومة، إيمان المواطنين بعدم جدوى مشاركتهم، ضعف قنوات ومؤسسات المشاركة[٥٣]. الضعف في حيز السلطات المسئولة من حيث إيمانها بضرورة المشاركة في عملية التخطيط والتنمية. عدم القدرة على التعبير وحرية الرأي لجميع أفراد المجتمع بشكل كاف بغض النظر عن مستوياتهم الاقتصادية والاجتماعية. عدم إتاحة الفرصة الكافية لمساهمة في إحدى مراحل العمل المجتمعي وذلك بسبب محدودية النطاق الاقتصاد، و الفجوة الواسعة

بين أصحاب القرار في مؤسسات المجتمع التنموية والعاملين فيها من جهة والسكان من جهة أخرى(٥٤).

أما عن متطلبات المشاركة المجتمعية الفعالة، فتتطلب المشاركة ضرورة توافر عدد من العوامل التي تزيد من فاعليتها وتضمن بقاءها واستمرارها، وتساعدها على تحقيق أهدافها بما يدفع بمعدلات التنمية الشاملة. وأهم هذه المتطلبات:

- ضرورة ضمان توفير المتطلبات والاحتياجات الأساسية للجماهير مثل الغذاء والكساء والمسكن الملائم والصحة والتعليم وفرص العمل وحرية التعبير وغيرها من الاحتياجات التي تحقق الإشباع المادي والنفسي للإنسان، ويتيح له قدراً من الاستعداد للمشاركة في الحياة العامة داخل وطنه. وترتبط المشاركة المدنية بالتعليم فكلما زاد المستوى التعليمي للمواطن كلما زاد احتمال مشاركته في الشئون المدنية(٥٥).
- ارتفاع مستوى وعى المواطنين بأبعاد الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي يمر بها المجتمع، ويكتسب هذا الوعي: إما عن طريق سعى الأفراد لبلوغ هذه القدر المطلوب من المعرفة، أو عن طريق الوسائل المختلفة لتكوين الرأي العام داخل المجتمع مثل المؤسسات الحكومية العاملة في مجال الإعلام والثقافة والتعليم، أو المؤسسات غير الحكومية، كالنقابات المهنية والعمالية والجمعيات الخاصة، والاتحادات، بالإضافة إلى الأحزاب السياسية(٥٦).
- الشعور بالانتماء للوطن، وإحساس المواطنين بأن مشاركتهم في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمع تمثل واجباً تفرضه العضوية في هذا الوطن.

الإيمان بجدوى المشاركة: فإحساس المواطن بأهمية المشاركة وفاعلية هذه المشاركة وسرعة استجابة المسئولين، يعمق من شعوره بجدوى مشاركته ومردودها المباشر على تحسين صورة حياته وحياة الآخرين داخل المجتمع(٥٧).

- وضوح السياسات العامة المعلنة، ويتأتى ذلك من خلال الإعلام الجيد عن الخطط والأهداف ومدى مواءمتها لاحتياجات المواطنين.
- إيمان القيادة السياسية واقتناعها بأهمية مشاركة الجماهير في صنع وتنفيذ السياسات العامة، وإتاحة الفرصة لدعم هذه المشاركة، من خلال ضمان الحرية السياسية، وإتاحة المجال أمام الجماهير للتعبير عن أمالهم وطموحاتهم ورأيهم في قضايا مجتمعاتهم ومشكلاته، ومناقشة تصريحات المسئولين والقوانين العامة، سواء داخل البرلمان، أو عبر الصحف وفى الندوات العامة، في ظل مناخ آمن ودون تعرضهم لأي مساءلة قانونية[٥٨].
- وجود التشريعات التي تضمن وتؤكد وتحمى المشاركة، وكذلك الوسائل والأساليب المتنوعة لتقديم وعرض الآراء والأفكار والاقتراحات بوضوح تام وحرية كاملة، ومع توافر الأساليب والوسائل والأدوات التي تساعد على توصيل هذه الأفكار والتي تضمن وصول هذه المشاركات لصانع القرار[٥٩].
- وجود برامج تدريبية لمن في مواقع المسئولية سواء في الحكومة أو في المؤسسات غير الحكومية في المجتمع لتدريبهم على مهارات الاستماع والإنصات واحترام فكر الجماهير، وكذلك على أساليب استثارة اهتمام الجماهير وتنمية قدراتهم على المشاركة[٦٠].
- وجود القدوة الصالحة في كل موقع من مواقع العمل مما يستلزم التدقيق في اختيار القيادات، والتأكد من وضع الرجل المناسب في المكان المناسب. فهذه القدوة الصالحة من شأنها أن تكون مشجعة وليست معوقة للمشاركة. كما يفترض فيها إيمانها بإمكانات الشباب ودوره في عملية التنمية[٦١].
- اللامركزية في الإدارة مما يفسح المجال أمام الجماهير لكي تشارك في إدارة شئون حياتها، وفتح الباب لكل الجهود والمساهمات التي تقدمها الجماهير[٦٢].

بناء الثقة المتبادلة بين الحكومة والمواطنين ببحث تقتنع الحكومة بقيمة مشاركة المواطن ويقتنع الأخير بأن لمشاركته جدوى.

خـاتمـة

حاولت الباحثة فى هذه الدراسة تقديم مفهوم أصبح الآن متداولاً فى المجتمعات المحلية والتنموية والساعية إلى الحد من دور الدولة فى التنمية وزيادة مساهمة المواطنين فى تخطيط وتنفيذ وتقييم عملية التنمية، وهو مفهوم المشاركة المجتمعية والذى يراه البعض بأنه مساويا لمفهوم المشاركة الشعبية، وأو المشاركة المدنية. ولكن يجب ملاحظة أنه فى كل الاحوال المتعلقة بالمشاركة المجتمعية يتبين أن تعظيم معدلات النو الاقتصادى الدول يتوقف على مدى المشاركة الوطنية بين الدولة والمجتمع المدنى، فضلاً عن ضرورة تقليص دور الحكومات والأجهزة الرسمية فى مباشرة أنشطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، هذا بالإضافة إلى ضرورة تدعيم القطاع الخاص والمجتمع المدنى، وتظهر هذه المشاركة فى مجالات التنمية من خلال التصويت على الانتخابات، العاملون فى خدمات المجتمع الاجتماعية والشخصية، نسبة القيد الإجمالية فى التعليم الخاص، المشاركة الشعبية فى برامج التنمية المحلية، المشتغلون بالأنشطة الحرفية، المشتغلون بالقطاع غير المنظم. وفى إطار هذا الجدل حول اهمية المفهوم، تناولت الدراسة المفهوم واهميته وفوائده، وكيفية قياسه، ومقومات نجاحه وكذا المعوقات التى تواجه عملية المشاركة المجتمعية.

الهوامش

(١) عبدالله علي، دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية، مجلة الباحث، الجزائر، عدد ٦، سنة ٢٠٠٨، ص ٨٣.

(٢) علي الدين هلال، بناء العدالة والنزاهة والمساءلة وسياسات البيئة الإدارية، ندوات ومؤتمرات آفاق جديدة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية، منظور استراتيجي وموسمي،القاهرة، ٢٠٠١، ص ٩٧-١١٩.

(٣) بناء وتنمية القدرات البشرية المصرية، القضايا والمعوقات الحاكمة، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، رقم 174 ، القاهرة، يوليو2003، ص٦٤.

(٤) طارق وفيق في "مسألة الحوار والمشاركة المجتمعية في مصر: رؤية تحليلية لأبعاد الأزمة"، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، القاهرة،٢٠٠٢، ص ٤٥.

(٥) الجمعية العامة، القرارات والمؤتمرات: الأمم المتحدة. علي الرابط الالكتروني: www.un.org/depts/dhl/dhlara/resguida/gares.htm

(٦) عقد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية في ري ودي جانيرو، في الفترة من ٣-١٤ من يونيو سنة ١٩٩٢. وينص المبدأ رقم ١٠ على: "تعالج قضايا البيئة على أفضل وجه، بمشاركة جميع المواطنين المعنيين على المستوى المناسب، وتوفر لكل فرد فرصة مناسبة، على الصعيد الوطني، للوصول إلى ما في حوزة السلطات العامة من معلومات متعلقة بالبيئة، بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالمواد والأنشطة الخطرة في المجتمع، كما تتاح لكل فرد فرصة المشاركة في عمليات صنع القرار. وتقوم الدولة بتيسير وتشجيع توعية الجمهور ومشاركته، عن طريق إتاحة المعلومات على نطاق واسع. وتكفل فرص الوصول بفعالية إلى الإجراءات القضائية والإدارية، بما في ذلك التعويض وسبل الإنصاف.

(٧) من قرارات المؤتمر: تؤكد على قيام شراكة وتعاون فعالين بين الحكومات والعناصر الفاعلة ذات الصلة في المجتمع المدني، والشركاء الاجتماعيين، والفئات الرئيسية، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص، في تنفيذ إعلان وبرنامج عمل مؤتمر القمة

العالمي للتنمية الاجتماعية ومتابعتهما، وإلى كفالة مشاركتها في تخطيط السياسات الاجتماعية ووضعها وتنفيذها وتقييمها على الصعيد الوطني.

(٨) مؤتمر الأمم المتحدة الثاني للمستوطنات البشرية (الموئل الثاني) في اسطنبول في ١٤ حزيران/يونيه ١٩٩٦، حيث تؤكد على تؤكد من جديد أهمية الحق في التنمية كجزء لا يتجزأ من حقوق الإنسان الأساسية بالنسبة لكل شخص ولكل الشعوب في جميع البلدان، وعلى وجه الخصوص البلدان النامية، وما يمكن أن يؤدي إليه إعمال الحق في التنمية من مساهمة في كفالة التمتع الكامل بحقوق الإنسان والحريات الأساسية.

(٩) طارق وفيق، مرجع سبق ذكره، ص ٤٦.

(١٠) بناء وتنمية القدرات البشرية المصرية، مرجع سبق ذكره، ص ٦٦.

(١١) أحمد حسين البرعي، الدولة في عالم متغير نظرة على علاقات العمل وعالم متغير، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، العدد٢، أكتوبر2004 ، ص ٤٣-٤٦

(١٢) دليل المحاكمات العادلة، منظمة العفو الدولية. على الرابط الالكتروني:

http://www.amenstyarabic.org/ftm/index.htm9 :1.2002

(١٣) سمير عبد الوهاب، "المشاركة الشعبية في إطار مفهوم إدارة شؤون الدولة والمجتمع دراسة لبرنامج شروق" في: سلوى شعراوى جمعه ، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، القاهرة ٢٠٠١، ص ٨٩.

(١٤) تقرير التنمية البشرية، التنمية المحلية بالمشاركة، مطابع الأهرام التجارية، قليوب،٢٠٠٣، ص ٥.

(١٥) برهان غليون، ضرورة ما بعد القومية: إعادة بناء الفكر الاجتماعي، مجلة المعرفة، وزارة المعارف السعودية، عدد ٥٨، ٢٠٠٠.

(١٦) المرجع السابق

(١٧) تامر محمد عبد الغنى إبراهيم، تفعيل دور المشاركة المجتمعية في المجتمع الخارجي والاستفادة من مؤسسات البيئة، الإدارة المركزية للتدريب، مركز التدريب الرئيسي بالاسكندريه ، ٢٠٠٧، ص ٢٥.

(١٨) ورد هذا التعريف فى خليل السعادات، .المشاركة المجتمعية والتنمية البشرية. صحيفة الجزيرة. ٧ يناير ٢٠٠٥، وكذلك المؤتمر العلمي السنوي الأول عن مستقبل التعليم في مصر بين الجهود الحكومية والخاصة ٢٥-٢٦ يونيو ٢٠٠٢. مشروع البيان الختامي.

(١٩) ثائرة شعلان، المجتمع المدني والتعليم غير النظامي: دور المجتمع المدني العربي، في التعليم غير النظامي دور المجتمع المدني في تحقيق أهداف الألفية الإنمائية نحو شراكة. الكويت ١٨-٢٠ ديسمبر٢٠٠٦.

(٢٠) أماني ، قنديل، دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية ،٢٠٠٥، ص ٨٩-٩٠.

(21) Davies, Don, Family, Community and School Partnerships in the 1990s;The Good News and the Bad (Boston,MA: Institute for Responsive Education,1996

(٢٢) السيد عبدالمطلب أحمد غانم،" التخطيط ومشاركة المواطن أو التخطيط التشاركي"، شركاء التنمية، مركز البحوث والاستشارات والتدريب.

(٢٣) حسن العلواني، نجوان شيحة، "اللامركزية المالية: تحليل نقدى لنظام التمويل المحلي فى مصر"، تحليل نقدي لنظام التمويل المحلي فى مصر"، ورقة مقدمة في مؤتمر اللامركزية في مصر: الفرص والتحديات، ٢٥-٢٦ يونيو ٢٠٠٨.، ص٣٥٥.

(24)United Nations development program, Community Based Regional Development Program, the food (24) and agriculture organization of the united nation, provided technical support in designing and production,2003, p 125.

(٢٥) أحمد الكردي، التخطيط الإستراتيجي المستدام بمنظمات الأعمال المصرية ، على الموقع الإلكتروني: http://www.the-saudi.net/kg/arabic/paln-st.htm

(٢٦) منال عبدالعاطى صالح قدومى، دور المشاركة المجتمعية في تنمية وتطوير المجتمع المحلي: حالة دراسية للجان الأحياء السكنية في مدينة نابلس، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، ٢٠٠٨، ص ٢٩.

(٢٧) هيلين عبدالرحيم مراد، دور المشاركة المجتمعية في تفعيل التنمية المحلية في مصر مع دراسة حالة محافظة الإسماعيلية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة،كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٠١١، ص ٣١.

(٢٨) منال عبد العاطى صالح قدومى، دور المشاركة المجتمعية في تنمية وتطوير المجتمع المحلي: مرجع سبق ذكره، ص ٣٢.

(٢٩) المشاركة المدنية، دليل تدريبي، هيئة كير مصر- مركز العقد الاجتماعي، دراسة غير منشورة، ٢٠٠٩، ص ٨.

(٣٠) هيلين عبدالرحيم مراد، مرجع سبق ذكره، ص ٤٢.

(٣١) أيمن أحمد عركش، "المشاركة المجتمعية وتنشئة جيل عصري"، جامعة الزقازيق، ٣ ديسمبر ٢٠٠٩، ص ١٢.

(٣٢) خالد أحمد حسين القيداني، الاغتراب الوظيفي وعلاقته باحتياجات الموظفين دراسات تطبيقية على موظفي الدواوين الحكومية في أمانة العاصمة صنعاء، رسالة ماجستير، كلية الأداب، قسم علم اجتماع، جامعة صنعاء،اليمن، ٢٠٠٦، ص١١٢.

(٣٣) المرجع السابق، ص ١١٣.

(٣٤) عبد الغفار شكر، اللامركزية ومحاصرة الفساد في المحليات، وتأثيره على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، سلسلة أوراق سياسات تعزيز الشفافية ومحاكمة الفساد، مركز الدراسات العربية والأفريقية، ٢٠٠٩، ص٩.

(٣٥) المرجع السابق، ص٩.

(٣٦) المرجع السابق ص١١.

(٣٧) أيمن أحمد عركش، مرجع سبق ذكره، ص ١٥.

(38)Chanley, V.A., T.J. Rudolph and W.M. Rhan. Op. cit, P 132.

(٣٩) تقرير التنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، ص ٨.

(٤٠) محمود أمين العالم،الفكر العربي بين الخصوصية والكونية، القاهرة:دار المستقبل العربي، ١٩٩٦، ص٧٢.

(٤١) المرجع السابق، ص ٧٣.

(٤٢) التقرير الختامي، المؤتمر الأول للمنتدى العربي للتنمية البشرية، القاهرة، ٢٤ - ٢٦ شباط/ فبراير، ٢٠٠٣.

(٤٣) المرجع السابق.

(٤٤) المرجع السابق.

(45) Berman, E.M, Op. cit, P 80.

(46) Richard P. Mills, Participation in Government, The University of the State of New York, USA, 2002, P 50.

(47) Ardichvilli, Alexander; Page, Vaughn; Wentling, Tim. Motivation and barriers to participation in virtual knowledge sharing in communities of practice, Journal of knowledge management,2003, P 64–77

(48) Planning Your Community :A guide to Local Development Plans (LDPs), Wales Program, July 2006, P 9

(49) Ibid, P 10.

(50) Cox, Andrew, "What are communities of practice? A comparative review of four seminal works.". Journal of Information Science, No31, 2005, P527–540.

(51) Planning Your Community, Op. cit P 11.

(52) Ibid, P 12.

(٥٣) المشاركة المدنية، مرجع سبق ذكره، ص ١٦-١٩.

(٥٤) منال عبد العاطى صالح قدومى، مرجع سبق ذكره، ص٣٤

(٥٥) تستند هذه المقولة إلي دراسة ميدانية على ١٥٠٠٠ فرد و ٢٠٠٠ مقابلة في كتاب

Voice and Equality: civic volunteerism in America's politics. Sidny Verba, Kay Lehman Scholozmanm and Hennery E. Brady

(٥٦) المشاركة المدنية، دليل تدريبي، مرجع سبق ذكره، ص ١٨.

(٥٧) المهارات التدريبية المطلوبة نحو تفعيل المشاركة المجتمعية. علي الموقع الالكتروني:

http://uqu.edu.sa/page/ar/101749

(٥٨) السيد عليوة منى محمود، المشاركة السياسية، موسوعة الشباب السياسية، سلسلة خاصة يصدرها مركز الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ١١٢.

(٥٩) المرجع السابق، ص ٩٠.

(٦٠) ناهد عز الدين، المجتمع المدني، موسوعة الشباب السياسية، سلسلة خاصة يصدرها مركز الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٤٤.

(61) Richard Johnston, Political Participation, on the web site:

www.thecanadianencyclopedia.com

(٦٢) تقرير البنك الدولي، على الموقع

http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm.

العدد ١٠٢ - السنة التاسعة
يونيه ٢٠١٣

رقم الإيداع : ١٢٤٨٥ لسنة ٢٠٠٤





المركز الدولى للدراسات المستقبلية والإستراتيجية

٦ شارع النبوى المهندس – حى السفارات – مدينة نصر
تليفون : ٢٢٧٣٨٨٣٣ – فاكس : ٢٢٧١٣٥٠٥
6, El-Nabawi El-Mohandis Street, Al-Sefarat neighborhood, Nasr City.
Tel.: 2273 88 33 - Fax: 227 13 505
www.icfsthinktank.org info@icfsthinktank.org